

Présentation du budget 2021 CPAS

Introduction

2020 aura été une année inédite quant au fonctionnement de nos organisations. Sous fortes contraintes, les pouvoirs locaux ont dû se réinventer, innover et s'organiser de manière originale. Les CPAS ont répondu présents aux épreuves, et je peux affirmer ici que le CPAS de Virton, par l'engagement de tout son personnel, a démontré une véritable résilience dont l'objectif fut de rendre un service de qualité à la population.

Cette crise a démontré aussi combien le rôle du CPAS peut être large, et que ce Centre local a un savoir-faire important qui s'adresse à une partie significative de la population. Les CPAS ont été sollicités dans cette crise, les différents subsides COVID octroyés nous ont fait sortir de nos habitudes, de nos missions courantes et de nos publics traditionnels.

Si 2020 a été fortement perturbé par la crise sanitaire, soulignons que la commune et le CPAS de Virton ont bénéficié d'un retour complet et approfondi de la part du Centre régional aide aux communes. Je ne vais pas m'étendre davantage sur ce point, la présentation lors du dernier conseil communal fut assez complète et une série de recommandation nous a été fournie.

C'est donc dans un contexte atypique que le budget 2021 a été construit. Un budget c'est une projection, c'est avoir une vision pour l'avenir. Il y a un an, à la présentation du budget 2020, je n'aurais jamais cru aux épreuves que nous avons vécues collectivement.

2021 sera certainement une année de transition où nous aurons à intégrer les enseignements d'une crise sanitaire, dans nos activités. Car la crise n'est pas finie et continuera de faire sentir ses conséquences socio-économiques, donc sociales pour une fraction de la population en perte de revenus, les prochaines années.

La vision politique dans laquelle je suis inscrit est connue, c'est celle d'une transition solidaire, d'une transition écologique et démocratique. Ce sont ici mes balises et mes gardes-fous.

L'objectif de ce soir

Le point du budget CPAS est à l'ordre du jour de ce soir car, après avoir été voté au sein du Conseil CPAS le 28 octobre dernier par cinq voix favorables et quatre abstentions, il doit être soumis à l'autorité de Tutelle qui est ici la commune :

Pour rappel, le budget du CPAS constitue un document comptable essentiel, d'ordre à la fois :

1. **Politique**, l'action que les mandataires veulent initier va devoir transparaître dans ce document ;
2. **D'autorisation**, les montants à engager ne pourront l'être que dans les limites des crédits budgétaires disponibles ;

3. De **gestion**, les dépenses présumées doivent être couvertes par des recettes escomptées.

L'administration communale a ici une mission de Tutelle dont la finalité est d'approuver, de réformer ou non le budget du CPAS. Ce dernier deviendra ensuite exécutoire, c'est-à-dire qu'il va prendre force de loi pour le CPAS.

Alors, je ne vais pas m'étendre quant à l'approche théorique d'un budget. Avec Alain CLAUDOT, échevin du budget, nous avons convenu qu'il y sera attentif lors de la présentation du budget communal.

Pour ma part, les clés de lecture d'un budget CPAS ont été données aux Conseillers CPAS par des formations en tout début de législature.

Trois parties

Ma présentation qui va suivre va être divisée en trois parties :

- Les orientations du budget 2021 - son cap ;
- Les mesures d'économies et les mesures structurelles qui ont été décidées ;
- Quelques mots sur le budget pluriannuel du CPAS.

Les éléments clés du budget

Au nombre de 6, mon objectif est de brosser les orientations décidées afin que chacun, autour de la table mais aussi la population derrière son écran, puisse se rendre compte de la direction du Centre.

1. Les grandes tendances au registre des dépenses et des recettes

C'est inévitable, il me faut donner les grandes tendances chiffrées du budget, sans quoi le cadre n'est pas posé :

L'équilibre budgétaire pour l'année 2021 est le suivant :

Pour le **service ordinaire**, un montant de 10.014.489,16 € euros, l'équation se trouve grâce à :

- Une intervention communale de 1.660.590,48 €
- Au prélèvement de 328.049,60 euros depuis le Fonds de réserve ordinaire
- Et toutes autres recettes liées aux activités du Centre

Quant au **service extraordinaire**, pour un montant de 300.866,68 euros, celui-ci est principalement équilibré par l'usage d'emprunt au regard de différents projets.

Deux commentaires peuvent être utiles pour la réflexion à ce stade :

1. L'intervention communale :

Pour l'année 2021, augmentée de 61.111,00 €, ceci représente une indexation de 2 % par rapport à l'année passée et 29.000,00 € pour l'impact de l'extension sur le déficit de la MR-MRS

2. L'état de nos Fonds de réserve après la projection du budget :

- Fonds de réserve ordinaire : 662.034,32 €
- Fonds de réserve extraordinaire : 11.600,18 €

De manière synthétique voici les grandes tendances de ce budget (service ordinaire) :

➤ **Au registre des dépenses :**

- Dépenses de personnel en augmentation de 7,80 % : augmentation à la MR/S et diminution au CPAS ;
- Dépenses de fonctionnement très stables pour le CPAS, en augmentation à la MR/S ;
- Dépenses de transfert en augmentation de 0,13 % ;
- Dépenses de dette à 4,47 % en augmentation, principalement dû à la conversion d'emprunts passés. Pas d'impact sur le projet MR/S.

Personnel	5.085.021,90 €	50,78%
Fonctionnement	1.082.554,24 €	10,81%
Transferts	3.408.852,41 €	34,04%
Dette	378.072,61 €	3,78%
Facturation interne	2.500,00 €	0,02%
Prélèvements	57.488,00 €	0,57%
TOTAL	10.014.489,16 €	

➤ **Au registre des recettes :**

- Recettes de prestations en augmentation de 12,97 %, dont la suppression du service S.A.P et la fixation du prix de la MR/S à 60,00 €/jour ;
- Recettes de transfert en augmentation de 5,43 %.

Prestations	2.186.558 €	22,64%
Transferts	7.440.382 €	77,03%
Dette	- €	0,00%
Facturation interne	2.500 €	0,03%
Prélèvements	30.000 €	0,31%
TOTAL	9.659.440,11 €	

2. Transition solidaire

C'est ici une thématique importante à mes yeux. La transition solidaire c'est permettre à chacun de se sentir soutenu face aux difficultés de la vie.

La majorité en place souhaite un changement de paradigme et une réelle transition solidaire. Pour ce faire, l'orientation est donnée aux équipes sociales d'optimiser l'utilisation des différents Fonds d'aide sociale afin d'apporter des solutions aux problèmes des personnes, et ce sans devoir ponctionner sur les deniers communaux¹.

Je rappelle ici ma dernière intervention sur les différentes aides COVID ; l'aide générale COVID en faveur des CPAS a été prolongée pour toute l'année 2021. Il ne faut donc pas hésiter à venir vers le CPAS, à poser les questions, et voir comment le Centre peut apporter un soutien.

Par ailleurs, avant la prise de décision d'une aide sociale, des réflexions de fond sont posées avant de décider qu'une aide soit dite récupérable. Une législation existe, elle permet de mettre un cadre. L'objectif est de faire appliquer ce cadre durablement dans le temps.

Néanmoins, une administration c'est comme un paquebot. Pour modifier sa trajectoire, cela demande de l'énergie et beaucoup de patience. Près de 316.000,00 euros de droits à recettes sont enregistrés dans la comptabilité du Centre (c'est-à-dire des sommes qui doivent revenir vers les caisses du CPAS), exclusivement pour des aides sociales ou du revenu d'intégration. Un plan sur toute la législature a été défini afin de nettoyer correctement cette bulle et de ne plus en recréer une nouvelle.

3. Plateforme sociale dynamique

La transition solidaire passe par le travail en réseau ! Comme exposé dans la « *Déclaration de politique sociale* », c'est en créant une « plate-forme sociale » dynamique que le travail social se verra plus riche, plus créateur, plus innovant.

Cet objectif était à l'ordre du jour de l'année 2020 et pendant cette crise sanitaire, nous avons vu combien il était important de communiquer avec les différents acteurs de la commune. Nous avons eu l'occasion de réunir une première fois cette plate-forme dans le cadre de la crise COVID. Si les réflexes ne sont pas encore là, la volonté de tous y est. La démarche est à poursuivre et à amplifier pour le futur.

4. Service logement - retard à résorber

Depuis peu, le cadre fonctionnel de l'administration du CPAS a intégré un service logement. Celui-ci doit évidemment se développer et amorcer une dynamique où l'accès à un logement digne sera la ligne de fond. Il deviendra, par sa structure, un vecteur essentiel dans les missions du Centre.

Le postulat de base est de dire que sans logement, aucune insertion n'est possible.

¹ À noter par exemple que le Fonds de l'eau a été doté de 2 x 500K€ supplémentaires suite à la crise sanitaire, ou encore le dégel du Fonds gaz-électricité.

La mise en place et l'utilisation des différents outils (logement de transit et d'insertion) qui doivent compléter l'offre de service, ont été retardée. Tout doit être mis en œuvre pour que ce retard soit le plus rapidement résorbé ; j'ai ici toute confiance aux équipes pour avancer positivement dans ce nouveau défi.

5. Jardin - Rue de Bannière

Le CPAS met à disposition un de ses jardins pour des activités d'insertion sociale. Souhaitant pérenniser cette action sur le long terme, j'ai proposé au Conseil de mettre à disposition le terrain pour une durée indéterminée, destinée à l'insertion sociale.

Pour que ce projet prenne une plus large ampleur, il est envisagé des investissements de fond. L'objectif est que demain, l'insertion sociale puisse cohabiter avec une insertion pré qualifiante dans le domaine du maraîchage, que l'on puisse faire vivre des projets participatifs et que les récoltes puissent être utilisées en circuit court (cuisine de la MR/S). Tout ceci sera pensé et travaillé en étroite collaboration avec le PCS de la Ville et les acteurs dans le domaine de la formation.

6. Projet d'extension et de reconditionnement de la MR/S l'Amitié

Le CPAS porte un des plus importants investissements de la législature. L'objectif est fort bien connu : le projet d'extension et de reconditionnement de la MR/S l'Amitié dotera le CPAS d'une institution opérationnelle, avec une capacité d'accueil de 120 lits, productrice de bien être pour ses résidents, insérée dans le tissu social de sa Ville, et ayant une trajectoire financière à l'équilibre.

Ce projet extraordinaire se poursuit.

Au niveau de l'agenda, la phase 1 (création de la nouvelle aile - 400 jours calendrier) devait se terminer vers le mois de juin/juillet de cette année 2020. Suite aux événements de la crise sanitaire, c'est fin novembre que le déménagement s'est déroulé.

Le démarrage de la phase 2 (liaison technique entre les deux bâtiments - 250 jours calendrier) a donc été enclenché directement après et devrait se terminer avant les congés du bâtiment de l'été prochain.

Pour le budget 2021, l'impact au service ordinaire est en lien avec une augmentation du personnel et de nouveaux frais de fonctionnement (combustible, matériels de location). Quant au service extraordinaire, on poursuit les investissements liés à la mise en production de l'établissement.

Pour 2021, rappelons qu'une réflexion sur la qualité de vie des résidents, le bien-être au travail et les liens avec les familles doit être lancé. L'objectif est de créer un cadre méthodologique pour que nos processus de communication soient dignes de nos relations.

Nous quittons progressivement la gestion d'une maison de repos de type familiales pour aller demain vers une maison plus conséquente par le nombre de personnes hébergées, le nombre de membres du personnel et la surface de gestion des lieux. Pour cela, l'organisation de la maison devra, forcément, évoluer et s'adapter. Cela concernera le personnel dans toutes ses composantes et aussi les résidents. La maison de repos s'agrandit et, en 40 ans d'existence, son public a évolué. C'est l'occasion de se remettre en question, de se réinventer, de se renouveler, de s'améliorer.

Les mesures d'économies et les mesures structurelles

La deuxième partie de mon exposé est de pouvoir mettre en évidence les mesures d'économies et les mesures structurelles décidées pour maintenir l'équilibre du budget sur le long terme.

Mesures d'économies

Ces mesures ont été analysées et réfléchies par le Comité de direction et validées par la suite.

Que puis-je en dire ? je peux synthétiser la série de mesures en trois points

- une série de mises à disposition d'agents par et pour la ville ou pour d'autres CPAS. De la bonne gestion et mutualisation des ressources.
- des reports de formations et d'engagements à la MR/S, cela sans mettre à mal le fonctionnement
- optimisation de la dette, vu les taux bas

Mesures structurelles

Une décision compliquée a été prise quant à la fermeture du service d'aide aux personnes. Initialement créé dans les années 1980 afin de permettre aux personnes de garder leur autonomie chez elles, ma volonté était de dynamiser ce service, en lien avec les besoins de terrain.

J'avais fixé une liste d'objectifs clairs. Force est de constater que, malgré l'obtention d'un « maribel social » pour cette activité, les scénarios envisagés ne permettent pas une diminution du déficit de près de 40.000 euros par an pour une trentaine de clients. La décision de fermeture de ce service s'est faite avec sérénité et calme pour toutes les parties prenantes :

- Pour les clients, chacun en fonction de leur besoin a été accompagné afin de trouver une solution
- Pour les travailleurs, une solution leur a été proposée afin d'intégrer les services de la MR/S

Concernant la fonction de Directeur financier, suite au départ du titulaire du poste, nous fonctionnons actuellement avec une directrice financière ff qui est un agent déjà en place au CPAS.

Concernant l'activité de la MR/S : le budget 2021 intègre les tarifs indexés pour tous les services payants, ainsi que les suppléments à l'hébergement.

Toujours pour l'activité de la MR/S : le Conseil CPAS a fixé unanimement le prix des nouvelles chambres et nouveaux occupant à 60 € par jour²

Une dernière mesure à la marge est la suppression d'un module non utile du logiciel compta

Le budget pluriannuel du CPAS (avec attention au projet MR/S)

La création d'un budget pluriannuel a pour objectif de projeter des dépenses et des recettes dans l'avenir à politique et à contexte économique constants, afin de pouvoir « viser juste » pour atteindre un équilibre budgétaire en priorisant les objectifs, cela grâce à l'outil de simulation.

Quels sont les points d'attention et enseignements :

- Si pour l'année 2021 la charge d'emprunt est de 378 K€, elle passe à 916K€ en 2022. Il s'agit d'un effet direct de l'investissement MR/S
- Nos recettes de prestations augmentent évidemment, mais pas à la même vitesse ;
- Nos économies s'épuisent totalement en 2022 : et si le résultat global du CPAS est équilibré en 2022 il passe en négatif de plus de 300.000€ en 2023, 280 en 2024 et 220 en 2025.

Conclusion

Un budget 2021 en pleine évolution vu les réformes entamées quant à la maîtrise des dépenses d'une part et l'investissement pour la MR/S qui commence à produire logiquement ses effets.

Un budget 2021 dans un contexte de crise covid inachevée dont on sait qu'elle aura des effets sur 2021 mais aussi les années suivantes. Pas un long fleuve tranquille donc, des remous et des comparaisons difficiles avec les années précédentes.

Un budget 2021 d'espoir, avec des équipes prêtes à assumer les missions ô combien nécessaires du centre, au bénéfice de la population, toute la population, celle dont les accroc de la vie nécessite un appui et la solidarité générale comme celle qui, venant de tous les villages de la commune et au-delà vient résider dans le home l'Amitié

² Que ces nouvelles chambres sont également dotées d'office d'un accès internet, d'un raccordement et d'un poste téléphoniques, d'un téléviseur avec raccordement et abonnement à la télédistribution et d'un frigo